3. JAHRGANG 1971 ERSCHEINT IN BERLIN 2.3.71 Nr. 15/16

SOZIALPÄDAGOGISCHE KORRESPONDENZ

DER KINDERGÄRTNERINNEN - ERZIEHER -JUGENDPFLEGER UND SOZIALARBEITER IN PRAXIS UND AUSBILDUNG

UNKOSTENBEITRAG 1.- DM

GRUPPENDYNAMIK

MANIPULATION - REALITÄTSFLUCHT - SELBSTVERWIRKLICHUNG?

Seit einiger Zeit werden gruppendynamische Verfahren in der Sozialarbeiter-Fortbildung angewandt. Dies mag im Zusammenhang stehen mit der Einführung und Erprobung neuer Modelle auf der Basis von Teamarbeit und der damit aktuell gewordenen Frage der Teamfähigkeit.

Was hat es mit der Gruppendynamik auf sich? Was will sie ihrem theoretischen Anspruch nach leisten? Welche subjektiven Erwartungen werden an sie gerichtet und welches ist auf den verschiedenen Ebenen der Anwendung ihre objektive Funktion? Dies sind die Fragen, auf die wir eingehen werden.

Was die subjektiven Erwartungen betrifft, so lassen sie sich etwa folgendermaßen zusammenfassen:

- Ein persönliches Bedürfnis nach Selbstbestätigung, nach dem Gewinn größerer persönlicher Sicherheit, nach dem Abbau persönlicher Hemmungen. Man will sich selbst besser kennenlernen, hören, wie andere einen einschätzen, seine Rolle besser definieren können.
- Man macht sich Hoffnungen auf positive Auswirkungen im Beruf. Man erwartet bessere Kommunikation mit Kollegen und Vorgesetzten, Verbesserung der menschlichen Beziehungen durch den Abbau autoritärer Strukturen und Verhaltensweisen.

Nun ist Gruppendynamik nicht als einheitliche Methode mit eindeutig definierten Zielen zu verstehen, sondern es gibt eine Anzahl unterschiedlicher Verfahren und Konzeptionen, die auch unter verschiedenen Bezeichnungen auftreten.

Ihr Anspruch reicht von: Entwicklung individueller Fähigkeiten über: Verbesserung der Zusammenarbeit von Gruppen bis zu: Demokratisierung der Gesellschaft.

Die folgenden Zitate sollen einen kurzen Eindruck geben:
"In den gruppendynamischen Seminaren herkömmlicher Art wird der Teilnehmer der Beurteilung durch andere ausgesetzt. Wie in einem Spiegel werden die charakteristischen Züge seines Wesens dabei für ihn sichtbar. Es wird angenommen, daß diese Erfahrung ihn befähigt, in seiner Arbeitsumgebung die sogenannten zwischenmenschlichen Beziehungen zu verbessern" (1)

"Sowohl in Selbsterfahrungs- als auch in Arbeitsgruppen sollen Selbst- und Fremdwahrnehmung verbessert werden, im schlichten Sinn: besser verstehen, offener sprechen, unbefangener fühlen." (2)

---

1) Georges Lapassade, Von der Gruppendynamik zur institutionellen Analyse. In: Gruppendynamik, Heft 2/1970, S. 124

2) Manfred Schneider, Gruppendynamik, Heft 1/1970 S. 41

INHALT:

"Die Initiatoren des Laboratoriumstrainings sahen eines ihrer Ziele darin, demokratische Werte operational zu bestimmen und ihnen dadurch eine größere praktische Relevanz zu verleihen." (3)

So weit und so formal betrachtet stimmt also die Zielsetzung der Gruppendynamik mit den an sie gerichteten subjektiven Erwartungen überein. Gruppendynamik erscheint auf den ersten Blick als eine interessenfreie, allein in den Dienst menschlicher Selbstverwirklichung gestellte Veranstaltung. Eine nähere Beschäftigung mit dem Gegenstand zeigt jedoch, daß mit der Anwendung gruppendynamischer Verfahren Zwecke und Interessen verknüpft sind, die dieser ersten Annahme entgegenstehen.

exkurs

Da Gruppendynamik in Deutschland erst seit wenigen Jahren praktiziert wird und deshalb noch wenig Material vorliegt, wollen wir zum besseren Verständnis kurz auf die amerikansiche Entwicklung eingehen:
Der folgende Exkurs stützt sich im wesentlichen auf Angaben in "The American Journal Of Psychiatry".(4)

Die Gruppenlaboratoriums-Bewegung entstand in den 30er Jahren in den USA in einem Klima intensiver Beschäftigung mit sozialen Problemen. Die Psychologie entdeckte zwischen Individuum und Masse die Gruppe als natürliche Bezugseinheit menschlichen Handelns.

Seit den 20er Jahren begannen Sozialwissenschaftler auf verschiedenen Gebieten "natürliche Gruppen" innerhalb der Gesellschaft zu studieren.

Kurt Lewin führte als erster Strukturanalysen kleiner Gruppen (sogenannter group-dynamocs) durch. Er variierte planmäßig den Führungsstil von Jugendgruppen (laissez-faire, demokratisch, autoritär) und beobachtete die jeweils sich entwickelnden Interaktionsformen im Hinblick auf die Effizienz von Lernprozessen. Die demokratisch geführte Gruppe erbrachte die besten Ergebnisse!

Mayo und Roethlisberger entdeckten bei ihren Industriestudien die "informellen Gruppen" und ihre Bedeutung im Arbeitsprozeß. Durch Zugehörigkeit zu einer informellen Gruppe beziehen die Mitglieder emotionale Sicherheit, was ihnen die Anpassung an entfremdete Arbeitsbedingungen erleichtert und damit ihre Arbeitsleistung steigert.

Moreno entwickelte die Soziometrie, eine Verfahrensweise, bei der durch gegenseitige Wahl nach bestimmten Kriterien wie Sympathie, Ablehung etc. die Gruppenmitglieder Integration und Rollen der einzelnen bestimmen.

Pratt, Lippitt und Bradford entwickelten das Verfahren der Gruppendiskussion, das neben dem sachlichen Inhalt auch die emotionale Ebene des Diskussionsverlaufs einer Analyse unterzieht.

Die psychoanalytische Theorie Freuds lieferte schließlich einen Großteil der Kategorien zur Interpretation des empirischen Materials. Anwendung fanden diese unterschiedlichen Ansätze im Zuge eines zu Beginn der 30er Jahre in den USA gestarteten nationalen Bildungs- und Erziehungsprogramms, "das den Bürger befähigen sollte, in den verschiedensten Gruppen effektiver und demokratischer zu funktionieren." (5)

Zentrum der Gruppenforschung wurde 1946 das "National Training Laboratory" in Bethel, Maine, unter der Leitung Lewins. Der Name Bethel wurde bald zu einem Symbol der nach Lewin so benannten "Gruppendynamik". In Bethel arbeitete man nach folgendem Schema: Vormittags trafen sich die Teilnehmer in Trainingsgruppen (T-Gruppen), relativ unstrukturierten, heterogenen Kleingruppen. Hier lag der Schwerpunkt auf Beobachtung und Analyse der unmittelbaren beobachtbaren und nicht beobachtbaren Interaktionsformen. Nachmittags traf man sich in Arbeitsgruppen (A-Gruppen), deren Schwerpunkt auf der Beobachtung und Analyse der Organisationsstruktur der Gruppe (Führer, Rolle) im Hinblick auf eine Problemlösung lag.

In der einen oder anderen Weise sind alle als Mischungen von T-Gruppe und A-Gruppe aufzufassen mit der Tendenz der Dominanz der T-Gruppe.

Bis zum Ende der 40er Jahre wurden gruppendynamische Verfahren vorwiegend im Rahmen eines Erziehungsprogramms zur "Teilnehmenden Demokratie" (participatory democracy) angewandt. Seinen Höhepunkt erreichte dieses Programm zur Zeit des kalten Krieges nach 1945 in der antikommunistischen Mental-Health-Bewegung, deren Ziel die Verteidigung demokratischer Werte gegen die "Gefahren des Kommunismus" war (in Deutschland als "Moralische Aufrüstung" bekanntgeworden).

Zu Beginn der 50er Jahre wurde dann das Interesse an der Demokratisierung durch T-Gruppen geringer. Das Schwergewicht der Bewegung verlagerte sich von der pädagogischen zur therapeutsichen Zielsetzung. Das Interesse an individueller Emanzipation und Selbsterkenntnis rückte ins Zentrum.

Viele amerikanische Großbetriebe und Universitäten richteten für ihre Mitarbeiter gruppendynamische Laboratorien ein. Betriebsangehörige und Studenten mit Arbeitsschwierigkeiten wurden in die "labs" geschickt, um sie alsbald wieder in den Produktionsprozeß eingliedern zu können. Dieses Verfahren hatte jedoch nicht den erwünschten Erfolg.

Dazu ein Beispiel, das von Bernard M. Bass, dem Leiter eines internationalen Instituts für Management-Schulung, berichtet wird:
Ein Trainer gibt in einer Firma ein reines Trainingsgruppen-Programm wegen folgender Unzulänglichkeiten auf:
"1. Die Diskussionen der Trainingsgruppen schufen die Gelegenheit zu freier Aussprache. Die wirklichen Probleme zwischen Vorgesetzten und Untergebenen wurden jedoch nicht untersucht und wirksam behandelt.

2. Rollenkonflikte bei der Arbeit wurden bei der Diskussion zwar erkannt, blieben aber ungelöst.

3. Die Treffen der Trainingsgruppen führten nicht zu entsprechenden Treffen von Arbeitsgruppen, d. h. es gab keine Übertragung des Gelernten auf die Arbeitssituation."(6)

Mitte der 60er Jahre besann man sich, inzwischen realistischer geworden, auf die ursprünglichen Ziele der Gruppendynamik, nämlich: Effizienzsteigerung sozialer Systeme. Man stellt fest: "Persönliche Emanzipation mag ein legitimes Ziel sein, aber es mag ebenso sein, daß sie nicht zur Steigerung der Effektivität in Erziehung, Organisation oder Gemeinde beiträgt."(7)

---

3) vgl. Bradford, Gibb, Benne, Gruppendynamik, Heft2/70 S.110

4) The American Journal of Psychiatry, Vol.126 No.6/69, S.823ff

5) Vgl. American Journal... S.823

6) Bernard M, Bass, Gruppendynamik, Heft2/70, S.118

7) vgl. The American Journal...S.826

Die Hauptzweige und Anwendungsbereiche sollen kurz beschrieben werden:

1. Das Gruppen-Trainings-Laboratorium in der Erziehung beschäftigt sich insbesondere mit den nicht-cognitiven Bedingungen des Lernens und betont die Bedeutung des sozio-emotionalen Lernens. In den USA schwerpunktmäßig ausgerichtet auf die Übung "menschlicher Beziehungen und demokratischer Verhaltensweisen in der Schulklasse". (8)

2. Das Gruppen-Trainings-Laboratorium in der Manager-Ausbildung. Gegenstand ist hier die Verbesserung der interpersonellen Beziehungen und der Zusammenarbeit von Führungskräften aus Administration und Wirtschaft einerseits, sowie die effektivere Führung von Untergebenen andererseits.

3. Die Anwendung der Trainingsgruppe in den verschiedenen social-action Programmen mit dem Ziel, den sogenannten "natürlichen Gruppen eines Gemeinwesens (z.B. Jugendlichen, Eltern, rassischen Minderheiten etc.) Hilfen bei der Einübung in soziales und demokratisches Verhalten zu geben.

4. Die T-Gruppe als "Therapie für Normale"(9) ist die populärste und am weitesten verbreitete Variante der Gruppendynamik.(Sensitivity-Training, Interaktionsgruppe) Bei diesen T-Gruppen sind die methodischen Überschneidungen von T-Gruppe und psychoanalytischer Gruppentherapie beträchtlich. Der wesentliche Unterschied ist: Die T-Gruppe beschäftigt sich mit dem Hier und Jetzt der Gruppensituation und ist zeitlich eng begrenzt (etwa 14 Tage), während die Gruppentherapie Erlebnisse des einzelnen außerhalb der Gruppe bearbeitet, wobei Kindheitssituationen, Träume etc. einbezogen werden. Therapiegruppen erstrecken sich über wesentlich längere Zeiträume (bis zu mehreren Jahren).

theorie und praxis

"Gruppendynamik versteht sich selbst als die Lehre von der Gesetzlichkeit vorbewußter und unbewußter Prozesse in Gruppen unabhängig von dem Intelligenzgrad und weitgehend unabhängig von der Sozialschichtung." (10)

Der psychologische gesetzmäßige Ablauf der Dynamik einer Gruppe kann nach Brocher mit dem Entwicklungsstadium des Menschen verglichen werden. Innerhalb der Gruppe ist Dynamik einmal die stärker sichtbare Beziehung zwischen den Mitgliedern, die sich in den verschiedenen Interaktionsformen der Mitglieder ausdrückt. Anders gesagt: Die Teilnehmer "erproben ihre Beziehungen zueinander, versuchen ihre persönlichen Interessen durchzusetzen, kämpfen um ihren Status, um die Rangfolge und bieten ihre bisherigen Kenntnisse an. Die Beziehungen wechseln zwischen Abhängigkeitsgefühl und Unabhängigkeitswünschen, bis die Unvermeidbarkeit der Interdependenz, die wechselseitige Abhängigkeit voneinander begriffen und angenommen ist."(11)

Die zweite Ebene der Dynamik sind "die unausgesprochenen Erwartungen, Befürchtungen und Hoffnungen, die das Verhalten der einzelnen Gruppenmitglieder unbewußt determinieren." (12) Sie leiten sich ab aus den Gegebenheiten des menschlichen Entwicklungs- und Sozialisationsprozesses. Beim Eintritt in eine neue Gruppe wiederholt sich unbewußt das Modell der frühen Sozialbeziehungen so lange, bis eine befriedigende und angstfreie Kommunikationsmöglichkeit der Gruppenmitglieder untereinander und gegenüber dem Gruppenleiter gefunden ist." (13)

Wir wollen dahingestellt sein lassen, ob diese theoretischen Annahmen zutreffen und uns stattdessen mehr der Praxis zuwenden.

Brocher schreibt 1967, daß ihm die Beschreibung von Gruppendynamik Schwierigkeiten macht, weil "Lektüre und Theorie allein nicht jenen Anteil der Selbstwahrnehmung erfahrbar machen, die in den Informations- und Übungskursen zur Gruppendynamik normalerweise mobilisiert wird."(14) Es darf jedoch nicht übersehen werden, daß die Trainer(Pädagogen, Soziologen, Leiter) der Seminare die Notwendigkeit einer Theorie bisher noch nicht ganz eingesehen haben.(15)

Inzwischen sind die verschiedenen Formen der Verfahren unübersehbar geworden und haben, wie Horn (16) und auch die Massenmedien schreiben, im Amerika bereits eine neue "Heilslehre" hervorgebracht, der man sich in vielen kleinen Zirkeln widmet. Als ein Stichwort hierzu sei die See-me-feel-me-touch-me-Methode genannt.

8)The American Journal....S.825

9)vgl.Keger,Gruppendynamik2/70 S.109

10)Tobias Brocher,Gruppendynamik und Erwachsenenbildung,S.38

11)Brocher,a.a.O.S.30

12)Brocher,a.a.O.S.30

13)Brocher,a.a.O.S.32ff.

14)Brocher,a.a.O.S.26

15)vgl.Agyris,Gruppendynamik1/7o S.27

16)Klaus Horn,Argument 50/69 S.278



Wir wollen uns hier auf die Seminare beschränken, die ihr Hauptaugenmerk auf die gegenseitigen Beziehungen der Teilnehmer richten und als wesentliches Ziel die Erhöhung der Wahrnehmung seiner selbst und gegenüber anderen haben. Die Seminare werden landläufig als Selbsterfahrungsgruppen oder Trainingsgruppen oder T-Gruppen benannt. Neuerdings werden sie auch modisch als "lab" bezeichnet. Diese Art von gruppendynamischen Seminaren wird bisher in der Sozialarbeit überwiegend veranstaltet.

Was kennzeichnet nun insbesondere ein T-Gruppen-Seminar? Allgemein gilt für alle T-Gruppen, daß sie möglichst heterogen zusammengesetzt sind, Beziehungen zur Außenwelt, zum Berufsleben, zu sonstigen privaten persönlichen Bereichen und Situationen sollen während des Seminars ausgeschaltet werden. Die Situation des "Hier und Jetzt" bzw. ihre Probleme gewinnen überdimensionale Bedeutung. Das wird erreicht durch die Übermittlung des feed-backs. Der Trainer fordert die Teilnehmer verstärkt auf, anderen Teilnehmern eine Rückmeldung ihres jetzigen Verhaltens zu geben. Die Teilnehmer werden dadurch ständig damit konfrontiert, wie ihr eigenes Verhalten auf andere wirkt, was andere dabei empfinden. Sie werden mit der Diskrepanz zwischen der Selbstwahrnehmung und der Fremdwahrnehmung ihres eigenen Verhaltens konfrontiert.

Kurz formuliert: "Die Gruppe dient sich selbst als Studienobjekt." (17) Die Gruppe steht hier für die Teilnehmer als selbständige Individuen und für das in dem Beziehungsgeflecht der Gruppe stehende und agierende Gruppenmitglied. Allen gemeinsam ist das globale Ziel, sich persönlich oder individuell zu emanzipieren, um dann am Arbeitsplatz oder im sonstigen privaten Bereich die anfallenden Probleme und Spannungen besser lösen zu können.

kritik

Zu diesen gruppendynamischen Seminaren sind grundsätzlich einige Anmerkungen notwendig:

S O Z I A L E   B E N A C H T E I L I G U N G

1. Die Seminare von der Dauer einer Woche kosten je nach der Qualifikation und dem Marktwert des Trainers pro Teilnehmer etwa von 100,-- bis 2.000,-- DM.

Die Teilnehmer müssen in der Lage sein, die Zielsetzung der labs und ihre Spielregeln zu begreifen und auch einen so ausreichenden Geldbeutel besitzen, daß sie die hohen Kosten selbst tragen können, wenn der Arbeitgeber die Kosten nicht trägt.

Daran wird deutlich, daß eine bestimmte Gruppe von Menschen, die in unserer Gesellschaft nicht genug intellektuell und sozial ausgebildet und entwickelt werden und teilweise nicht über ein entsprechend ausreichendes Einkommen verfügen, an diesen labs nicht teilnehmen können. Einerseits gelangen also nur bestimmte Berufsschichten in Trainingsgruppen, um effizienter zu werden, andererseits erhalten andere nicht die Möglichkeit, so etwas wie "Ganzheit" (18) zu erwerben, d. h. die Unvollkommenheit des Menschen zu erfahren und zu überwinden. Ganz abgesehen davon, ob dies durch Gruppendynamik möglich ist, wird einer bestimmten Gruppe in unserer Gesellschaft von vornherein eine mögliche Erfahrung vorenthalten.

17) Wolfgang Kreger, Gruppendynamik, Heft 2/70, S. 107

18) vgl. Argyris, Gruppendynamik Heft 1/70, S. 20

es begann mit einer

Es begann mit einer Plenumssitzung: Begrüßung, Einführung, Vorstellung.
Die Gruppen waren vom "Staff" der Trainer bereits zusammengestellt worden. Insgesamt waren es 3 Gruppen mit etwa 12 Teilnehmern, je 1 Trainer mit 1 Co-Trainer. Die Teilnehmer waren Pädagogen, Mediziner, Soziologen, Sozialarbeiter und viele Kleriker und Psychologen.

Die Erwartungshaltungen waren sehr unterschiedlich. Einige kamen aus Neugierde, andere studienhalber. Wieder andere waren von ihrer Person her echt motiviert, ein Stückchen Emanzipation zu bekommen, oder (und) um ihre Arbeitsbedingungen zu verbessern. Ein geringerer Teil erhoffte eine Lösung ihrer ausschließlich persönlichen Konflikte. Es gab einige darüber hinaus, die von ihrem Arbeitgeber nur geschickt waren und - wie man bald merkte - keine eigentliche Motivation zur Gruppendynamik hatten.

Die Kosten zahlte entweder der Arbeitgeber, meist aber mußten wir sie privat tragen. Sie bewegten sich zwischen 100,-- und 600,-- DM. Bis zuletzt konnten wir allerdings nicht feststellen, nach welchen Richtlinien diese Beträge errechnet wurden.

Die Veranstalter war ein sozialpsychiatrisches Institut, das die Co-Trainer zur Verfügung stellte und drei auswärtige Trainer hinzugeholt hatte. Einer von ihnen verfügte über 300-T-Gruppen-Seminar-Erfahrungen.

Für das 8-tägige Labor gab es kein Programm. Lediglich die Mahlzeiten waren festgelegt. Zwischen Frühstück und Mittagessen lagen 2 Zeiteinheiten von je 1 1/2 Stunden mit Pause. Zwischen der Kaffeemahlzeit und dem Abendessen lag ebenfalls eine Zeiteinheit. Danach folgte noch einmal eine Zeiteinheit. Die erste Zeiteinheit am Tage und die letzte sollte als T-Sitzung eingehalten werden.

Vom "Staff" war vorgesehen, daß täglich eine Plenumsstiz
Plenumssitzung und Interaktionen mit den anderen beiden Gruppen stattfinden sollten. Am Abend vorher sollte das Programm für den nächsten Tag gemacht werden.

Mehr und mehr gewannen die T-Sitzungen an Raum, so daß es auch selten zu den vorgesehenen Interaktionen mit den anderen beiden Gruppen kam (T-Gruppe beobachtet T-Gruppe z.B.).

Die T-Gruppen wurden unterbrochen und "Bereichert" durch die Trickkiste der Trainer:
Die Teilnehmer wurden aufgefordert, mit geschlossenen Augen zu sprechen und mit den rechten oder linken Partnern Berührungskontakte aufzunehmen. Oder der Trainer schlug nonverbale Übungen vor, d. h. durch Gesten und Bewegung sich selbst darzustellen oder sich mit oder gegen andere bei Musik zu bewegen.

Plenumsdiskussion ...

Eine andere, wenig beliebte Übungsollte einen Vertrauensbeweis zu den Gruppenmitgliedern liefern: die Gruppe steht im Kreis und fängt einen in der Mitte mit geschlossenen Augen stehendes Gruppenmitglied auf und gibt es weiter.

Alle diese Übungen boten verständlicherweise eine Menge "Stoff" für die weiteren T-Sitzungen. Nicht selten saßen wir ohne Trainer noch lange in dem T-Sitzungsraum und verließen ihn erst mitten in der Nacht gegen ein oder drei Uhr.

Es war tatsächlich so, daß das "Hier und Jetzt" der Gruppensituation, verstärkt durch das Leben in Klausur, uns völlig die private und berufliche Sphäre vergessen ließ.

2 interessante Übungen sind aus dem Plenum zu berichten, z. B. das Nasa-Spiel und Entscheidungsübungen.
Es werden kleine Arbeitsgruppen gebildet aus je 2 Teilnehmern der 3 T-Gruppen. Wir werden in die Lage versetzt, einer Raumfahrergruppe anzugehören, deren Raumschiff weit entfernt vom Mutterschiff gelandet ist. Von der Bordausrüstung ist während der Landung viel zerstört worden. Unser Überleben hängt davon ab, daß wir das 300 km entfernte Mutterschiff zu Fuß erreichen unter Mitnahme von 15 unzerstört gebliebenen Dingen: Streichhölzer, Sauerstoff, Wasser, Lebensmittel, Fallschirmseide, Pistolen etc.

Jeder Teilnehmer der Arbeitsgruppe macht eine Rangordnung für sich. In der Gruppe soll durch einstimmige Beschlüsse nun der Rangplatz für jede Position festgelegt werden. Es wird dazu gesagt, daß logisch und realitätsnah argumentiert werden soll, nicht nachzugeben oder Konflikten auszuweichen, um Einstimmigkeit zu erzielen und um anderen die eigene Meinung nicht aufzuzwingen.

Ein anderes Beispiel für Entscheidungsübungen: Es werden kleine Arbeitsgruppen wie beim Nasa-Spiel gebildet. Die Gruppe entwirft ein Konzept für Interaktionen mit allen Gruppen. Die gewählten Gruppensprecher tragen im Plenum das jeweilige Konzept vor. Innerhalb des Plenums bildeten die Sprecher einen Kreis, hinter jedem saß die Gruppe, mit der er sich beraten konnte und sollte.

Ziel dieses "Murmelspiels" war, daß die Gruppe mehr und mehr ihr Konzept überprüft und alle irgendwann einen gemeinsamen Konsensus finden. Die Gruppenteilnehmer unterbrachen diesen langwierigen Prozeß.

Es konnten längst nicht alle aufgetauchten Probleme in die T-Sitzungen "eingebracht", geschweige denn aufgearbeitet werden. Beladen mit Konflikten verließen wir das "Hier und Jetzt" und kehrten in die Realität zurück.

U N Q U A L I F I Z I E R T E   T R A I N E R

2. Es gibt bisher keine einheitliche Ausbildung für Trainer. Sie vertreten unterschiedliche Konzeptionen und bewegen sich mehr oder weniger noch auf dem Experimentierfeld. (19)

Argyris beschreibt ein Beispiel, in dem eine Teilnehmerin in einem gruppendynamischen Seminar von den anderen Teilnehmern mit Billigung und Unterstützung des Trainers gezwungen werden sollte, ihre "echten Gefühle" zu zeigen. Das führte dazu, daß sie in Tränen ausbrach. Unter dem Mantel des Helfen-Wollens wird hier die Gruppentyrannei sichtbar. (20)

Die meisten Teilnehmer von labs sind heute noch ungenügend über die Gruppenprozesse informiert, sie können das Geschehen nicht durchachauen und einordnen. Sie sind deshalb wie im Beispiel dargestellt, von der individuellen Person des Trainers abhängig und dem psychischen Zwang der Gruppensituation ausgesetzt, so daß sie dem Einfluß der Gruppe völlig unterliegen.

In schwierigen Situationen kann es deshalb durchaus sein, daß der Trainer das Geschehen unbewußt oder bewußt verschärft oder er die Situation nicht mehr kontrollieren kann. Das Endprodukt kann ein psychischer Zusammenbruch einzelner Teilnehmer sein. (21) Die kranke Gruppe kann sich hier ein schwaches Mitglied als Opfer suchen und finden. Die Gruppendynamik artet dann in eine "wilde" Psychoanalyse aus.

Bei dem hohen Maß an Abhängigkeit von den Fähigkeiten und der eigenen psychischen Balance des Trainers muß man boshaft fragen, ob nicht eine psychisch ausgeglichene Persönlichkeit ohne besondere Kenntnisse von psychischen Prozessen auf andere Art und Weise Menschen besser helfen kann, sich individuell und beruflich weiterzuentwickeln, größere Unabhängigkeit zu erlangen.

P S Y C H O L O G I S I E R U N G

3. Die Teilnehmer sollen von der verzerrten selektiven Wahrnehmung zu einer kritischeren Wahrnehmung sich selbst und anderen gegenüber kommen. (22)

Der Trainer hilft mehr oder weniger bei der Interpretation des Verhaltens der einzelnen unddes Gruppenablaufs. Der gesamte T-Gruppen-Prozeß bewegt sich also auf der sozialpsychologischen und soziologischen Ebene. Man muß sich darüber im klaren sein, daß Kommunikationsschwierigkeiten und Problemlösungsschwierigkeiten nur von der psychischen Ebene her angegangen werden. Die darin enthaltenen Probleme werden auf eine psychologische Ebene reduziert.

Nehmen wir das Beispiel aus der Sozialarbeit: Leitender Fürsorger, Sozialarbeiter. Die organisatorischen Funktionen werden nicht angesprochen. Oder das Beispiel des deutschen und ausländischen Arbeitnehmers. Das gegenseitige Vorurteil wird besprochen und die persönlichen Beziehungen werden harmonisiert. Die objektive Konkurrenz am Arbeitsplatz bleibt jedoch mit ihren Wirkungen bestehen.

Wenn Einzelne diese Probleme erarbeiten wollen, unterliegen sie dem technisch besser ausgebildeten Trainer oder dem Gruppenzwang und damit auch der Autorität des Trainers, der das Problem wegpsychologisieren kann. D. h. es besteht die Gefahr einer nur psychologischen Analyse der Gruppe , der Individuen. Die Trainer reduzieren die gesellschaftlichen Probleme lediglich auf die zwischenmenschlichen Wirkungen. Für eine umfassende Kenntnis dieser Probleme sind erschöpfende Kenntnisse über die politischen und ökonomischen Zusammenhänge und Gesetzmäßigkeiten erforderlich.

19) vgl. Giese, Gruppendynamik, Heft3/70
20) Argyris, Gruppendynamik, Heft1/70, S.35
21) Dazu ein Beispiel in der "Süddeutschen Zeitung" vom 20.4.69
22) vgl. Brocher, Gruppendynamik, Heft1/70, S.4

ROBINSONADEN DES HIER UND JETZT

4. Die Aufdeckung der eigenen Schwierigkeiten und Unzulänglichkeiten bedeutet eine größere Kenntnis der eigenen menschlichen Existenz. "Natürlich ist es unmöglich, auch nur einen Teil des gesamten Bereichs menschlicher Beziehungsstrukturen in 2 oder 3 Wochen hinreichend zu behandeln. Es müssen deshalb Schwerpunkte gesetzt werden." (23)

Grundsätzlich bleibt die Frage bestehen, ob Gruppendynamik in der Lage ist, eine einigermaßen reale Kenntnis der eigenen Person zu vermitteln, besonders im Hinblick auf die bisher nicht konkrete Theorie, die mangelnde Ausbildung der Trainer und die unterschiedlichen, noch auf dem Gebiet des Experimentierfelds sich bewegenden Seminarabläufe.

Die zweite Frage ist, wer die Schwerpunkte des Seminars setzt. Wer sind es? Die Teilnehmer selbst mit ihren unterschiedlichen Erwartungen, die Trainer oder die Auftraggeber? Wie sehen die Ziele inhaltlich aus? Kann man sie in der heutigen Gesellschaft verantworten?

Im Gegensatz zu der oben erwarteten Kenntnis seiner selbst und von anderen, also auch einer besseren Kritikfähigkeit, erhalten die gruppendynamischen Seminare, die fern von der privaten Lebens- und Berufswelt durchgeführt werden, mehr und mehr eine ganz andere Funktion. (24)

"Gruppendynamik hat eine durchaus als Gewinn zu empfindende Intention auf Ausbildung autonomer Menschlichkeit und enthält in diesem Sinne auch Protestpotential. In der Beschränkung aufs bloß Subjektive, gewinnt Gruppendynamik allerdings nur Oasencharakter, funktioniert als Ventil, als recreation-center für Angeschlagene, zum Zweck nachherigen Umso-besser-Funktionierens." (25)

Die Gruppendynamik trägt also genau zum Gegenteil ihres Anspruchs bei. Statt Kritikfähigkeit Harmonisierung, statt erweiterte Kenntnis des menschlichen Zusammenlebens Einengung auf nur psychologische Zusammenhänge.

BACK HOME - ZURÜCK IN DIE REALITÄT

5. Wir haben bereits festgestellt, daß Sachprobleme in den Seminaren nicht bearbeitet werden, sondern "die menschlichen Werte wie Offenheit, Vertrauen, der Nähe und der Gemeinschaft" (26) in den Vordergrund rücken. Der Vorgesetzte oder der als Konkurrent auftretende Ausländer z. B. wird ausschließlich in seiner Rolle als "Nur-Mensch" erlebt, obwohl diese Rolle in der Realität der Arbeitswelt keine Rolle spielt.

An diesem Punkt wird sichtbar, wie leicht die Gruppendynamik der Verschleierung der vorhandenen Konflikte dient. Das Problem der Konkurrenz, der Hierarchie wird freundlich übersehen, um den darin gefangenen Menschen zu achten. Die Ketten sollen nicht gesprengt werden, sondern die Menschen kräftiger gemacht, ihre Frustrationsenergie in Freiräumen entladen werden, damit sie die Fesseln ertragen können und als Produzent und Konsument erhalten bleiben, als Werte-Schaffende und Werte-Verbraucher ausgenutzt werden können.

Einzelne, die - lab-erfahren - glauben, ihre Arbeitswelt verändern zu können, sehen sich danach den alten Erwartungshaltungen und Leistungszwängen der Institution ausgeliefert, so daß sie über kurz oder lang ihre alte Rolle annehmen müssen, um im Gesamtbetrieb überhaupt noch existieren zu können.

---

23) [illegible],a.a.O.S.22

24) [illegible] a.a.O. S.299 ff

25) [illegible],a.a.O.S.301

26) [illegible]u,Gruppendynamik,Heft3/7o,S.229

Fürstenau schreibt dazu:" Soll gruppendynamisches Training eine Veränderung des Arbeitsverhaltens in Institutionen in Richtung auf Entscheidungsfähigkeit und Kooperation etwas leisten, dann darf es nicht ausschließlich oder in erster Linie auf Verhaltensweisen privater Geselligkeit und Intimität abgestellt sein, dann muß es die mehr oder minder spannungsvolle variable Beziehung der persönlichen Bedürfnisse, Interessen, Einstellungen, Fähigkeiten in den unterschiedlichen komplizierten Rollenanforderungen, wie sie innerhalb sozialer Systeme auf den einzelnen zukommen, zum Brennpunkt des Lernens machen."(27)

In einem Jugendamt oder Sozialamt wären z.B. im Sinne einer Institutsberatung die inneren Gruppenkonflikte, Machtkämpfe, Zersplitterungen von Amtsvormündern, Sachbearbeitern , Sozialarbeitern, Schreibkräften etc. zu bearbeiten. Eine Institutsberatung wird vermutlich die gegenseitigen Erwartungen, Zwänge und Machtkämpfe neutralisieren oder verändern können. Unsere Gesellschaft besteht aber aus vielen Institutionen, die sich gegenseitig beeinflussen und voneinander abhängen. Eine Institutsberatung müßte folgerichtig mit allen Institutionen in der Gesellschaft durchgeführt werden, die mit der einen kommunizieren, praktisch bis hinauf ins Parlament. Das ist (leider ?) unrealistisch.

Es bleibt die Frage, was Gruppendynamik am Arbeitsplatz außer der verschleiernden "reinen Menschlichkeit" erreichen will und kann. Was nützt die Erkenntnis, daß viele Schwierigkeiten vom Leistungsdruck herrühren? Am Arbeitsplatz angelangt, muß man wieder leisten und leisten. Oder die Gruppendynamik erreicht das Gegenteil: Mit der im lab erlernten Initiative verbinden sich am Arbeitsplatz nur verstärkte Frustrationen und eine Arbeitsunfähigkeit, weil nur ein routinierter und oberflächlicher Gebrauch der Fertigkeiten verlangt wird. (28)

---

gruppendynamik in der sozialarbeit

"Menschen, die aufgrund eigener Initiative oder einer mehr oder minder beziehungslosen isolierten Entscheidung ihrer Institution ein "lab" aufsuchen, haben einen ausschließlich persönlichen Erwartungshorizont hinsichtlich dessen, was sie dort wollen und können. Sie benutzen das lab ausschließlich als eine Art von Psychotherapie. ...Was dabei mehr oder weniger zurücktritt, ist das Lernen über Gruppenbildung, Gruppenfunktion, Rolle und Bedingungen der Arbeitsfähigkeit von Gruppen" 29)
Wie weiterhin aus der Literatur zu ersehen ist, sollen die Trainer diesem Wunsch der Teilnehmer sehr entgegenkommen.
Die von uns bereits erwähnte Tendenz zur Psychologisierung von Sachproblemen wird sich sicher auch bei Sozialarbeitern durchsetzen, weil deren Ausbildung und Methoden ohnehin in diese Richtung tendieren.
Für eine die Gesellschaft verändern wollende Sozialarbeit, scheint Gruppendynamik ein ungeeignetes Mittel zu sein. Sie läßt die heutige gesellschaftliche Realität, die einer menschlicheren Gesellschaft im Wege steht, unbearbeitet.

Es ist zu befürchten, daß Gruppendynamik unter diesen Umständen für Sozialarbeiter nicht mehr sein wird als eine neue Art von Beschäftigungstherapie.

---

27) Fürstenau, a.a.O.S.229

28) Bass, Gruppendynamik, Heft2/7o S.118

29) Fürstenau, a.a.O.S.228

demokratisierungsanspruch

Klaus Horn setzt sich mit dem Demokratisierungsanspruch gruppendynamischer Verfahren auseinander. 30)
Er geht von folgender Fragestellung aus:
Kann die Schulung von Selbst-und Fremdwahrnehmung in kleinen Gruppen bewirken, daß die Teilnehmer in die Lage versetzt werden, soziofunktionaler Manipulation, sowie der Tendenz zur Formierung der Gesellschaft entgegen zu wirken? 31)
Horn zitiert dazu aus einem Gruppentrainingsprogramm, das sich ausdrücklich als Demokratisierungsprogramm versteht, was damit erreicht werden soll:

Angstreduzierung
Die Verteilung der Führerfunktionen
Die Formulierung eines Ziels
Flexibilität
Stärkung des Willens zum Konsensus
Bewußtsein für den Gruppenprozeß 32)

Das Erreichen dieser Ziele soll zu einer spürbaren Verbesserung der Selbsteinsicht und einem Wandel der Einstellungen führen. Das, so hofft man, wird langfristig eine Demokratisierung der Gesellschaft bewirken.

"So ist es z.B. absurd, den Streit zwischen jemandem, der in einer Gruppe einen Formaldemokratischen Standpunkt vertritt mit einem anderen, der Demokratie nicht nur unmittelbar als Problem freier Wahlen ansieht, zugunsten des Formaldemokraten zu entscheiden, weil die Mehrheit der Gruppe sich dessen einfachen, konventionellen Argumenten anschließt und das Beharren des besser Vorgebildeten auf seinem Standpunkt als aggressiv empfunden wird." 33)

Horn kommt zu dem Schluß, daß gruppendynamische Verfahren nur dann politisches Potential entwickeln können, wenn sie mit politischer Bildung inhaltlich verbunden sind, d.h. daß den Teilnehmern ihr Verhalten in erster Linie unter dem Aspekt seiner gesellschaftlichen Bestimmtheit deutlich gemacht wird.

Horn macht Kritik geltend, indem er darauf verweist, daß das Erlernen demokratischen Stils keine Aussage über die damit verbundenen Inhalte macht und damit im Bereich des Formalen bleibt. Er wirft den Vertretern dieser Richtung vor, daß ihre Methoden rein formal bestimmt sind, daß ihre Übungen kein "Ernstfallmaterial" sind. D.h. in der Gruppe werden keine Sachprobleme erörtert, sondern nur solche, die sich aus dem Gruppenprozeß selbst ergeben. Das führt häufig zu der Konsequenz, daß derjenige, der Sachprobleme diskutiern will von der Gruppe daran gehindert wird und im Extremfall zum Außenseiter abgestempelt wird.

30) Klaus Horn, politische und methodologische Aspekte gruppendynamischer Verfahren, in: Das Argument 50/69

31) Horn, a.a.O.S.261 ff

32) Horn, a.a.O.S.261ff

33) Horn, a.a.O.S.265

sozialer wandel und anpassung

Tobias Brocher begründet die Notwendigkeit von Gruppendynamik mit dem zunehmend rascher werdenden "sozialen Wandel" und den daraus für den Einzelnen resultierenden Anpassungsforderungen. 34)

"Die Prüfung der Realität-auch der eigenen-wird unabweisbar. Aber es sind keineswegs die technischen Veränderungen allein, die neue ökonomische und organisatorische Umstellungen erfordern. Vielmehr deckt der Begriff des sozialen Wandels eben auch jene Veränderungen, die der Mensch in seiner inneren Einstellung vornehmen muß, wenn er nicht in Konflikt mit den Anforderungen der Wirklichkeit geraten und damit in einen Phantasiebereich ausweichen will" 35)

Dieser Wandel innerer Einstellungen (was immer das heißen mag) kann, so Brocher, nicht vom "autonomen Individuum" allein geleistet werden, da dieses in großem Maße von seinen psycho sozialen Bezügen zur Gruppe abhängt.
Das Kernproblem zwischenmenschlicher Beziehungen wird folgendermaßen dargestellt: "Dieses Kernproblem besteht in der Anpassungsleistung des Menschen, die jedoch keineswegs konformistisch sein darf, wenn nicht der entscheidende Teil kreativer Fähigkeiten für die Gesamtgruppe verlorengehen soll." 36

34) Brocher, Gruppendynamik, Heft 1/7o,

35) Brocher, a.a.O.S.2

36) Brocher, a.a.O.S.4

Das Problem also, zu dessen Lösung Gruppendynamik einen Beitrag leisten will, läßt sich nach Brocher formelhaft so zusammenfassen: Nicht konformistische Anpassung des Menschen an den sozialen Wandel unter Bewahrung kreativer Fähigkeiten.

Was heißt "sozialer Wandel" unter den Bedingungen einer kapitalistischen Gesellschaft?
Der unmittelbare Zweck und das treibende Motiv kapitalistischer Produktion ist der Profit.
Die unter das Kapitalverhältnis subsumierte Arbeit dient allein der Verwertung von Kapital und nicht menschlicher Selbstverwirklichung.
Der Arbeitsprozeß steht dem Menschen als etwas ihm Fremdes gegenüber. In dem Maße, wie der Profit zum alleinigen Ziel des Handelns gesetzt wird, wird der Arbeitsprozeß in ein rationelles, nüchternes System der Ausbeutung verwandelt. Menschliche Bedürfnisse sind darin, und das gesteht auch Brocher zu, "Sand im Getriebe". (Um so unverständlicher bleibt, wie er Anpassung empfehlen kann)

Da Brocher seinen Begriff von sozialem Wandel nicht konkretisiert, bleibt offen, was darunter zu verstehen ist. Das konkrete gesellschaftliche Verhältnis, das diese Anpassungsleistung erforderlich machen soll, wird nicht benannt. Auf diese Weise erscheint Anpassung als eine ewige Kategorie. Es wäre doch zumindest die Umkehrung denkbar, nämlich die Anpassung des "sozialen Wandels" an den Menschen und seine Bedürfnisse. Das aber muß das Ziel sein, will man nicht dabei stehenbleiben, die gegenwärtige in ihrer Produktionsweise kapitalistische Gesellschaft zu verewigen.

Der Kapitalismus benötigt vom Menschen nur ein Detailgeschick,während er seine produktiven Anlagen und Triebe unterdrückt.
Besieht man sich den Sozialen Wandel genauer, so hat er immer nur dem Kapital Vorteile gebracht: Die Veränderung der Arbeitsplatzbedingungen durch die Einführung von Elektronik und Automation brachte dem Kapital höhere Profite,den Arbeitern verschärfte Ausbeutung. Die Kompensation durch ein ständig wachsendes Konsumangebot ist nur eine scheinbare Verbesserung.Das Kapital benötigt dringend den Konsumenten,um seine Profite zu realisieren.Er darf nicht mehr kaufen,er muß mehr kaufen!

Das alles nur zur Illustration der Tatsache, wie wenig der "soziale Wandel"menschlichen Bedürfnissen entspricht,wie wenig also die Anpassung an ihn lohnend ist.
Hören wir zum Schluß dieser Ausführungen Bruno Heck(CDU),der zutreffend die unmenschlichen Produktionsverhältnisse beschreibt: "In dem modernen System maschineller Arbeit ist der Mensch als Funktion in die mechanistische Disziplin miteinbezogen:Das Schicksal des Menschen in unserer modernen Industriegesellschaft ist es,gegen Entgelt eine von anderen geplante,von anderen organisierte, eine von anderen bis in die letzte Einzelheit vorweg festgelegte Funktion auszuüben.
Das ist es,was zuerst Humbold und dann Marx mit dem Begriff der Entfremdung ausgesprochen haben. ...Wir dürfen uns nicht täuschen,als Mensch ist der Mensch dabei nicht gefragt." 37)

Soziologische Untersuchungen haben jedoch gezeigt,daß der Mensch,wenn er als Arbeitskraft funktionieren soll,auch als Mensch in gewissem Maße im Arbeitsprozeß berücksichtigt werden muß.
Das ist es,was Brocher offensichtlich im Sinn hat,wenn er darauf hinweist,daß formale Organisation,sei es in Behörde,Krankenhaus,oder Industriebetrieb keineswegs ausreicht,um effektive Arbeitsleistug zu sichern.Es müssen auch "menschliche Faktoren"berücksichtigt werden.""Genauso ist es keineswegs unwichtig, ob die Angestellten und Arbeiter eines Betriebes klare Informationen über bevorstehende Produktionsveränderungen erhalten,sich mitverantwortlich fühlen können,oder sich nur einer Kommandogewalt beugen müssen." 38)
Wir kommen hier zum Kern der Sache:Zieht man von Brochers Artikel das schmückende Beiwerk ab und konkretisiert man den Begriff des sozialen Wandels,dann bleibt als Fakt: Gruppendynamik wird von Brocher verkauft,als eine Organisationspsychologische Technik im Dienste der Kapitalverwertung.

Sie kann angewandt werden,einmal im Sinne einer reibungsloseren Anpassung an technokratische Reformen.Sie soll diesen die technokratische Spitze nehmen.Die betroffenen können sich"mitverantwortlich fühlen",obwohl sie es garnicht sind und de fakto nach wie vor über ihre Köpfe hinweg entschieden wird.
Allenfalls dürfen sie die Farben der Wände am Arbeitsplatz aussuchen oder über die Speisefolge in der Kantine reden.Wir nennen das schlicht Manipulation.
Zum anderen kann Gruppendynamik angewandt werden zur Effektivitätssteigerung (Kosteneinsparung)Durch Verbesserung der zwischenmenschlichen Beziehungen am Arbeistplatz.

Ganz unsentimental sieht die"Harvard Business Review" die Funktion von Gruppendynamik: "Als Nebenresultat der besseren Arbeitsleistung und der Gelegenheit zu dieser Verbesserung beizutragen,wird die Zufriedenheit des Untergebenen steigen" 39)
Ganz recht!Das menschliche Bedürfnis erscheint hier als das,was es unter dem Kapitalverhältnis immer war:als Nebensache,die aber zur Kenntnis genommen werden muß,um das System stabil zu halten,damit die Untergebenen Untergebene bleiben.In diesem Rahmen haben die Gruppendynamiker ihren experimentellen Freiraum.
Es ist bisher noch keineswegs ausgemacht, inwieweit gruppendynamische Methoden wirklich zu einer Effektivitätssteigerung beitragen können.Einige bisher gemachte Erfahrungen sprechen dagegen.:
Es hat sich gezeigt,daß gruppendynamisch geschulte Mangerteams zwar ihre Kommunikation verbessern konnten,daß jedoch,da man auf "Menschlichkeit" und "Vertrauen" eingeschworen war,die formalen Kontrollen der Geschäfte vernachlässigt wurden.Das führte zu Fehldispositionen und erheblichen Verlusten.
Ein Vergleichsteam,das die üblichen formalen kontrollen durchführte und nicht gruppendynamisch geschult war,war im Geschäft wesentlich erfolgreicher. 40)

Konsequenterweise verzichten inzwischen amerikanische Konzernbosse auf die Spielerei mit Gruppendynamik und geben ihren Teams allenfalls einen Berater bei,der,mit den Sachproblemen vertraut,in der konkreten Arbeitssituation auftauchende Probleme beseitigen hilft.
Von der Seite des Kapitals hat man also die Erwartungen an Gruppendynamik,was ihre Verwertung im Produktionsprozess angeht,bereits realistisch reduziert.
Allenfalls könnte Gruppendynamik vom Standpunkt des Kapitals eine Technik sein,die dem vorzeitigen Verschleiß von Arbeitskraft entgegenwirkt.
Auf der Seite der Untergebenen scheint man sich dagegen noch Illusionen zu machen.
Die anfangs zitierten subjektiven Erwartungen drücken allgemein gesagt ein Bedürfnis nach Gemeinschaft und menschlicheren Beziehungen aus.Wenn dieses Bedürfnis durch die Gesellschaft befriedigt werden könnte,wäre Gruppendynamik überflüssig.Ihre zunehmende Verbreitung zeigt nur einmal mehr die unmenschlichkeit gegenwärtiger gesellschaftlicher Verhältnisse.

Daß diese durch Gruppendynamik menschlicher werden könnten,ist eine Hoffnung,die sich auf nichts stützen kann.
Im Gegenteil,die Ergebnisse gruppendynamischer Seminare sind eher desillusionierend und lassen die Erwartungen als unreflektierte Wunschvorstellungen mit allen Merkmalen der Realitätsflucht erscheinen. 41)
In den gruppendynamischen Seminaren treffen sich Menschen,die durch ihr Einverständnis mit den Teilnahmebedingungen auf den kleinsten gemeinsamen Nenner gebracht sind.Alles Trennende lassen sie hinter sich:Beruf,Bildungsstand, Besitzverhältnisse und Machtpositionen.
Gesellschaftliche Ungleichheit ist gleichgemacht und so können die Probleme als "rein" menschliche Probleme erscheinen.
Doch die Aufhebung verdinglichter Beziehungen ist scheinbar und illusionär.Gewiß,"rein menschlich"kann unter Umständen ein Unternehmer einen Arbeiter verstehen,jedoch ist das objektive Verhältnis zwischen ihnen kein rein menschliches,sondern ein gesellschaftlich vorgegebenes Verhältnis der Ungleichheit, konkreter ein Verhältnis der Ausbeutung.
Eine qualitative Veränderung der Gesellschaft kann nicht durch die Wiederentdeckung von Menschlichkeit in inselhaften Zirkeln erfolgen.

37) Heck,in:Bulletin des Presse-und Informationsamtes der Bundesregierung,21.7.64

38) Brocher,a.a.O.S.7

39) Harvard Business Review 1965 S.311

40) Bass,Gruppendynamik,Heft2/70,S.113

41) vgl. Giere,GruppendynamikHeft3/7o,S.3o1

WAS kann man bei AMMON kaufen ?

"Sie können gehen und brauchen nie, nie wiederzukommen. Das Lehr und Forschungsinstitut für dynamische Psychiatrie und Gruppendynamik (LFI) hat nicht die Zeit und die Kraft, mit Leuten zusammenzuarbeiten, die paranoisch und negativistisch uns gegenüber reagieren !"

Eine Gruppe von Sozialarbeitern der Familienfürsorge Kreuzberg stand mit dem LFI, 1 Berlin 31, Wielandstr. 27-28, Direktor Günter Ammon, seit November 70 in Kontakt. Sie hatten sich nach einer Arbeitstagung zusammengefunden, um neue Arbeitsformen in der Sozialarbeit zu entwickeln, da die Arbeit der Sozialarbeiter von Aufstiegs- und Konkurrenzdenken geprägt ist; denn sie wird immer noch in autoritär hierarchischen Strukturen geleistet.
Als einen 1.Schritt versprach sich die Gruppe: Weg vom isolierten Arbeiten, hin zu demokratischer Kooperation, um so dem Klienten eine bessere Hilfe anbieten zu können.
Dass Zusammenarbeit erst gelernt werden muß, stellte sich bereits anfangs heraus. Aus dieser Erkenntnis nahm die Gruppe Verbindung zu Gruppendynamikern auf. Durch Publikationen und Vorträge wurde den Sozialarbeitern Herr Dr. med. Ammon bekannt. In einem ausführlichen Briefwechsel und in persönlichen Rücksprachen mit zwei Mitarbeitern des Instituts wurde u.a. von der Gruppe die unabdingbare Forderung gestellt, daß sich ein Mitarbeiter des LFI als Hospitant mit der Arbeitssituation der Sozialarbeiter in der Verwaltung vertraut macht, und zwar vor Beginn des gruppendynamischen Seminars.

Da außerdem noch wichtige Fragen unbeantwortet waren, wurde für den 10.2.71 ein persönliches Gespräch mit Herrn Dr. Ammon in den Räumen des LFI vereinbart. Bis dahin stand nur der Preis für ein gruppendynamisches Seminar fest, nämlich

> 20.550,-- DM für 22 Teilnehmer (darin enthalten sin pro Teilnehmer die Kosten für Vorinterviews, 3 Simultansitzungen und 40 gruppendynamische Doppelstunden).

Die Sozialarbeiter fanden sich im LFI ein, denn sie waren eingeladen worden, daß festgestellt werde, ob die unentbehrliche "Vertrauensbasis" zur Durchführung eines gruppendynamischen Seminars "entstehen kann".

Die Bemühungen des LFI sahen folgendermaßen aus: Herr Dr. Ammon hatte keine Zeit für die Gruppe. Stattdessen führte er eine Besucherin durch die Räume und verweilte mit ihr zusammen im "Beobachtersessel" für 5 Minuten bei der Gruppe, die sich mit seiner"rechten Hand", Herrn El Safti, unterhielt. Dann unterbrach er, ohne auf den Stand der Diskussion einzugehen, das Gespräch mit einem mehrminütigen Monolog über Gruppendynamik im allgemeinen und verließ den Raum zum Erstaunen der Sozialarbeiter, sich selbst im Satz abbrechend, um seinen Rundgang fortzusetzen.

Trotz 11/2 stündigem sachlichen Gespräch konnte Herr El Safti keine der von der Gruppe vorbereiteten Fragen beantworten. Letztlich wurde immer wieder betont, daß man sich noch alles überlegen und mit Herrn Dr. Ammon besprechen müsse. Hier wurde deutlich, daß keine Kommunikation zwischen den einzelnen Institutsmitgliedern stattgefunden hatte.
Daraufhin wurde von der Gruppe das Erscheinen von Herrn Dr. Ammon gefordert, um endlich verbindliche Antworten zu erhalten.

Herr Dr. Ammon, der mindestens 10 Jahre in der Menninger-Klinik (USA) über Aggressionen gearbeitet hat und seit Jahren Gruppendynamiker ausbildet, meinte, das bereits vorhandene Mißtrauen der Gruppe zum LFI mit folgenden Äußerungen abbauen zu können :

> "Seien Sie doch nicht so pingelig"
> "Nehmen Sie sich als Gruppe doch nicht so wichtig"
> "Wenn Sie so reagieren, müssen Sie eine Treppe höher gehen !" (Gemeint war die Psychotherapie)
> "Meine jungen Freunde, Ihr seid doch gekommen, um bei mir etwas zu kaufen, und ich sehe mir die Leute sehr genau an, bevor ich etwas verkaufe."

Auf den Einwand, daß kritische Fragen nur gestellt werden , um die "Ware" zu sehen, bevor man sie kauft :

> "Sie können ja gehen, aber kommen Sie nie, nie mehr wieder hierher. Ich will Sie nicht mehr sehen!"

Auf die Frage, warum er so aggressiv reagiere und die Feststellung, daß das Mißtrauen der Gruppe eine Reaktion auf sein Verhalten sei :

> "Wenn Sie mein Verhalten so gut verstehen, kann ich ja bei Ihnen was lernen, wozu kommen Sie dann hierher !"

Auf die Kritik an seinem anfänglichen Verhalten, als er die Gruppendiskussion durch einen Rundgang mit einer Besucherin und einem Monolog störte, was wie schlechtes Theater auf die Gruppe wirke:

> "Ich sehe, Ihr Mißtrauen ist zu groß. Das LFI arbeitet nur mit jungen, freundlichen, aufgeschlossenen Leuten zusammen...."

Daraufhin verließ ein Teil der Gruppe das LFI!

Auf die Kritik, daß er sich keine Zeit für die Gruppe genommen habe:

> "Ich bin ein vielbeschäftigter Mann. Sie haben die Gelegenheit gehabt, sich zwei Stunden mit Herrn El Safti, meiner rechten Hand zu unterhalten !"

Dann auf den Einwand eines Gruppenmitgliedes, beginnend mit : "Herr Ammon..."

> "Doktor, Dr. Ammon bitte, damit Sie gleich merken, wie autoritär ich bin !"

Nach der Feststellung, daß viele Fragen ungeklärt blieben :

> "Es interessiert mich nicht mehr, ob ein Kaufvertrag zwischen Ihnen und mit zustande kommt. Ich muß mir überlegen, ob ich überhaupt etwas an Sie verkaufe !"

Den letzten Versuch, die Ursachen der Aggression zu finden , beantwortet Herr Dr. Ammon :

> "Das könnt Ihr Euch mal vor dem Schlafengehen überlegen !"
> "Ich bin an Ihnen nicht mehr interessiert, Verlassen Sie bitte diese Räume ."

Zwischendurch erhielten die Sozialarbeiter Unterricht in schneller und scharfer Diagnose, wie :

> "Der Herr, der sich da so an den Rand gesetzt hatte und dann gegangen ist, kommt sowieso nicht für ein gruppendynamisches Seminar in Frage !"

oder:

"Die, die jetzt rausgegangen sind, sind nicht gruppenfähig."

Nun hat die Sozialarbeitergruppe Kreuzberg Klarheit. Sie glaubt nicht mehr an die Behauptung des Herrn Dr. Ammon:

"Das LFI ist das einzige Institut, das sich für soziale Belange verantwortlich fühlt."

Nach dieser Erfahrung stellt sich der Gruppe die Frage, welche Chance hat ein Einzelner in den gruppendynamischen Seminaren gegenüber dem autoritären Verhalten des Institutsleiters ?

Übrigens, Herr Dr.Ammon hält in der sozialpädagogischen Fortbildungsstätte Koserstraße eine 14tägige Vortragsreihe (vom 8. 2.-15.3.71, montags um 14.30 Uhr) zum Thema: "Der psychisch Kranke in unserer Gesellschaft".

Sozialarbeiter der Fafü Kreuzberg

Erziehung zum Gehorsam

Eine junge verheiratete Lehrerin mit fünfjährigem Schuldienst hat im Einzugsbereich des Falkenhagener Feldes (Berlin-Spandau) für die eingeschulten Kinder bereits nach 3 1/2 Monaten einen ausgetüftelten, ausführlichen, verbindlichen Verhaltens- und Disziplinarkatalog entwickelt und an die Eltern, als Handlanger zur Aufrechterhaltung von Ruhe und Ordnung, verschickt. Jener "harte" Vorgang ereignete sich im Dezember 1970. Die Lehrerin unterrichtet in einer Grundschule Schulanfänger. Die Klassenfrequenz beträgt ca 30 Erstklässler. Täglich kam die Lehrerin verärgert von der Schule nach Hause.

Rückblickend sieht sie ein, daß sie voreilig und erregt auf die ungelösten Konflikte reagierte. Deshalb bittet sie, von stilistischen und von formellen Schwächen des Briefes abzusehen. Nicht aber von der totalen Reglementierung. Im Kollegenkreis gilt die Lehrerin als aufgeschlossen. Sie selbst hält sich nicht für so autoritär wie es im Brief anklingt.

Der Spandauer Schulpsychologe, ebenfalls mit seiner Arbeit überlastet und überfordert, meint, die PH-Lehrer haben nicht gelernt, auf Alltagskonflikte zwischen den Schülern einerseits und zwischen Lehrern und Schülern andererseits situationsgerecht zu reagieren. Vollgepfropft mit theoretischem unverarbeiteten Wissen mangelt es ihnen an "schulpraktischer Psychologie". Nach seiner Meinung wäre ein in gefälligerer Form abgefaßter Elternbrief, der inhaltlich dasselbe aussagt, von allen akzeptiert worden und hätte keine Kritik ausgelöst.

Grundlage für die individuelle repressive Klassenordnung bietet der autoritäre Senats-"Rahmen zur Wahrung der Schülerdisziplin" (s. Dienstblätter Teil III vom 15.1.70 u. 8.2.71).

Der Leser beachte u.a. den autoritären Grundton (Imperativform) in dem Brief, wie:
"... sich strikt daran halten"
"... sehr harte Maßnahme ergreifen"
"... auf dem Hof zu zweien aufstellen"
"... und nach Aufruf hinaufgehen"
"... sofort auf seinen Platz gesittet setzen"
"... unverzüglich beiseitelegen"
"... einer Lehrkraft melden"
usw.

(Fortsetzung S. 11)

brief eines klienten:

Sehr verehrter Herr X

Es fällt mir schwer zu erklären, warum ich an Sie schreibe; zur Erinnerung an meine Person existiert sicher noch meine Akte: "Fall G....". Wenn ich mich offiziell an Sie wende, wird es so gehen wie das letzte mal, ich muß Fragen beantworten, mich von Ihren Kollegen wie Dreck behandeln lassen und im Endeffekt helfen mir die paar Mark Zuschuß doch nicht weiter. Deshalb werde ich nicht noch einmal um diese Art Hilfe bitten. Die sogenannte Mietbeihilfe reichte damals gerade für meine Verpflegung, meine Wohnung konnte ich damit nicht halten.
Hätte Fr. Y, meine damalige Vermieterin, nicht so menschlich gehandelt, wäre ich wohl bald auf der Straße gelandet.

Durch den "glücklichen" Umstand, daß der Großvater einer Freundin starb, konnte ich dessen Wohnung übernehmen. In dieser neuen Wohnung habe ich nun, im Gegensatz zur alten, einige Arbeit verwendet um sie wohnlich zu machen. Doch ehe ich ganz fertig bin, kann ich mich wieder mit dem Gedanken anfreunden, das Feld wieder räumen zu müssen. Die zweite nicht bezahlte Miete ist fällig, der Strom abgesperrt.
Das nötige Essen verdiene ich mir seit einiger Zeit als Tagelöhner durch den Schnelldienst des Arbeitsamtes. Sollten Sie einmal wissen wollen, wie grau und häßlich man leben kann, sollten Sie sich dieses Schauspiel, das sich allmorgendlich auf diesem Menschenmarkt abspielt, nicht entgehen lassen; zu Studienzwecken wahnsinnig interessant. Jedoch ist auch dort nur fehlerfreies Material gefragt und bei mir hat sich anscheinend der Hersteller der Unachtsamkeit schuldig gemacht. Auch diese Einnahmequelle ist mir nun verschlossen.
Es ist naheliegend, mir zu einer festen Stellung zu raten und ich bin überzeugt, anders auch nicht aus diesem Dreck herauszukommen - wenn der Materialfehler nicht wäre.

Ob es nun Sinn und Zweck hat, mich an Sie zu wenden, weiß ich nicht. Aufgrund meiner Erfahrungen mit der Behörde kann ich es mir auch kaum vorstellen. Es ist auch nicht ungefährlich, sich so weit Ihrem fürsorglichen Schutz anzuvertrauen. Eine kleine Kostprobe dieser Fürsorge schickten Sie mir ja in Form dieser "reizenden" Fürsorgerin vom Gesundheitsamt, die nur durch "Zufall, da unser Amt sich in der Nähe befindet" kurz verbeischauen wollte, um sich zu erkundigen, ob ich eventuell von Drogen abhängig bin. Wozu zu bemerken ist, daß sich meine Drogenabhängigkeit auf Nikotin beschränkt. In dieser Richtung besteht keine Handhabe, mich in eine Anstalt einweisen zulassen, doch wie schützt sich die Gesellschaft sonst noch vor Leuten, die sich nicht in das "Notwendige" fügen wollen.

Wie hindert man sie, Auswege aus dem tristen Leben zu suchen ?

Die Beweggründe, Ihnen diesen Brief zu schreiben, sind mir auch jetzt noch nicht völlig klar. Was habe ich zu erwarten, Hilfe oder erneute Schwierigkeiten ?

Hochachtungsvoll

(Fortsetzung von S. 10)

Die Lehrerin hat sich weder die Bedürfnisse noch die Interessen der ihr anvertrauten Schüler bewußt gemacht. Ebensowenig den sozialen background, aus dem die Kinder Kommen, näher betrachtet. Sie hat die herrschende Norm über Sitte, Ordnung, Ruhe und Sauberkeit total verinnerlicht und mit Gewalt, Angst und Drohungen diese in der Praxis aufrecht zu erhalten versucht.

Was die Familien und Kindertagesstätten traditioneller Art (erinnert sei an den Film "Erziehung zum Ungehorsam") noch nicht mit den Kindern geschafft haben, setzt die Schule endgültig durch. Die Kinder lernen, ihre eigenen Interessen zu unterdrücken, eigene Bedürfnisse zu verdrängen, blindlings Befehlen zu gehorchen und auszuführen, sowie sich kritik- und widerstandslos an die Klassenordnung anzupassen. So erfüllt die Schule "Bildungsaufgaben" für das herrschende System im 20. Jahrh. und nimmt für sich in Anspruch, die "Kinder zur Selbständigkeit zu erziehen" (s. Punkt 4).

Der unbequeme und engagierte Schriftsteller Peter Weiss, der immer noch in der Emigration lebt, schreibt u.a.: "Der Grundton des Autoritären, der in Deutschland noch überall zu verspüren ist, an den Arbeitsstätten und in der privaten Sphäre, dieser drohende Grundton ist es, der mich immer wieder zum Wegreisen treibt. Das sind Dinge, die sich schwer beschreiben oder gar beweisen lassen. Sie tauchen auf in den Moraldebatten, bei Einblicken in Hochschulen oder Kindergärten. Ich höre eine Lehrerin zu ihrer Klasse sprechen, eine Mutter zu ihrem Kind, einen Mann zu seiner Frau, und schon liegt der ganze generationsalte Wulst da von Strafe, Willensbrechung, Gehorsam, Patriarchalismus. Dies macht vor keiner sog. avancierten Bildung halt. Nicht nur bei den Älteren tritt es auf, die Jüngeren übernehmen es schon wieder."

Nun der Text des Elternbriefes (Auszug):

"Liebe Eltern!

Leider muß ich Ihnen mitteilen, daß die Disziplin in der Klasse sehr zu wünschen übrig läßt. Da alle bisherigen Versuche, wie Aussprachen mit den Kindern und Rücksprachen mit den Eltern, keinen bleibenden Erfolg sicherten, sehe ich mich gezwungen, jetzt sehr harte Maßnahmen zu ergreifen, um in der Klasse Ruhe und Ordnung wieder herzustellen.

Dazu erhält jedes Kind eine Klassenordnung, an die es sich strikt zu halten hat. Jeder Verstoß wird schriftlich festgehalten und führt bei mehrmaligen Verfehlungen zu Disziplinarstrafen, die in der Schulordnung festgelegt sind.

Ich bitte dringend, die folgenden Punkte aufmerksam zu lesen:

1. Es ist streng verboten, sich auf dem Schulgelände oder im Klassenhaus mit anderen Kindern zu raufen, auch nicht zum Spaß. Derlei ? Kraftproben müssen außerhalb der Schulzeit durchgeführt werden.
2. Es ist verboten, ein anderes Kind zu schlagen! Die Entschuldigung der Eltern, das Kind könne sich nicht alles gefallen lassen und müsse sich wehren, kann auf keinen Fall akzeptiert werden, da dies in fast allen Fällen zu Raufereien ausartet, bei denen häufig sogar Verletzungen hervorgerufen werden.

Sollte irgendeinem Kind Unrecht widerfahren sein, so hat es den Vorfall seiner Lehrkraft zu melden. Es kann dabei vorkommen, daß die Kinder abgewiesen werden. Das geschieht aber in der Regel nur, wenn es sich um ausgesprochene Nebensächlichkeiten handelt, mit denen die Kinder erfahrungsgemäß laufend ankommen. Sollte ein Kind sich dennoch zu Unrecht abgewiesen fühlen, so ist es von den Eltern anzuhalten, es Ihnen mitzuteilen. Die Eltern können sich dann schriftlich oder mündlich an den Lehrer wenden.

4. Kinder des ersten Schuljahres sollten in der Lage sein, die Treppe bis zu ihrem Klassenraum und in den selbigen allein gehen zu können. Ich sehe keine Notwendigkeit, daß den Kindern die Schulmappe getragen werden muß, daß sie jeden Tag bis an ihren Platz begleitet werden, ihnen die Schulmappe unter den Tisch gepackt, der Mantel ausgezogen und an den Haken gehängt wird. Es widerspricht einer der Bildungsaufgaben der Schule, die Kinder zur Selbständigkeit zu erziehen. Es ist dann nicht mehr verwunderlich, wenn die Kinder nicht in der Lage sind, sich ohne fremde Hilfe allein anzuziehen, Schleifen zu binden und die Schulmappe umzubinden.
6. Die Eltern werden gebeten, die Kinder dazu anzuhalten, innerhalb des Schulgebäudes nicht zu rennen, weder auf den Treppen, noch auf dem Flur, noch in dem Klassenraum. Dies gilt natürlich auch, wenn andere Kinder aus anderen Klassen dies tun. Insbesondere auf dem Flur ist erhöhte Unfallgefahr gegeben, da die Türen alle nach außen aufgehen. Rennt ein Kind über den Flur und eine Tür wird plötzlich geöffnet, kann es sich dabei schwer verletzen.
7. Es ist bei den Kindern bereits zur Gewohnheit geworden, in jeder Pause zur Toilette zu gehen. Bitte halten Sie Ihr Kind an, die Toilette nur aufzusuchen, wenn ein Bedürfnis besteht. Toiletten sind keine Aufenthaltsräume oder Spielplätze!
8. Wenn dieKinder morgens zur Schule kommen, haben sie sich sofort auf ihren Platz zu setzen und diesen nicht zu verlassen, wenn es keine unbedingte Notwendigkeit dafür gibt. Sie sollten sich etwas vornehmen und sich mit irgendetwas beschäftigen (malen, schreiben, balsteln, häkeln usw.). Ebenso hat es in den kleinen Pausen zu geschehen, bis der Lehrer den Klassenraum betritt; dann sind alle Sachen unverzüglich beiseite zu legen.
9. Die Kinder müssen sich jetzt unbedingt daran gewöhnen, während der Stunde auf ihren Stühlen einigermaßen gesittet zu sitzen. Es geht nicht an, daß Kinder sich auf den Tisch setzen, unbegründet den Platz verlassen, mit dem Stuhl kippen (Unfallgefahr!), ständig den Kopf auf den Tisch legen oder unter dem Tisch zu verschwinden.
10. Die Kinder dürfen während des Unterrichts nicht mit dem Nachbarn schwatzen.
12. Die Kinder gehen zu zweit angestellt auf den Hof und stellen sich auch nach dem Klingeln zu zweit auf dem Hof an, um dann geschlossen in der Gruppe nach Aufruf die Treppe hinaufzugehen, auch wenn Kinder an-

Liebe Eltern, bitte unterstützen Sie die Bemühungen der Lehrkräfte. Weisen Sie Ihre Kinder bitte immer wieder darauf hin, daß gegen die oben angeführten Punkte nicht verstoßen werden darf. Ohne Ruhe und Ordnung, ohne Disziplin ist ein ordentlicher Unterricht nicht durchführbar.
Alle Kinder, die dennoch dagegen verstoßen und

den mündlichen Ermahnungen der Lehrkräfte nicht Folge leisten, erhalten eine schriftliche Benachrichtigung an die Eltern. Diese sind von Ihnen unterschrieben an die betreffende Lehrkraft zurückzusenden. Alle schriftlichen Benachrichtigungen werden in den Schülerbogen abgeheftet. Der Schülerbogen wandert mit dem Kind von Schule zu Schule, bis es die Schule verläßt.

Bei fünf schriftlichen Verwarnungen wird ein Tadel ausgesprochen. Bei drei Tadeln erfolgt die Androhung der Versetzung in eine andere Klasse. Weitere Verfehlungen haben dann die unweigerliche Versetzung in eine Parallelklasse zur Folge. Ist auch dadurch keine Besserung zu erreichen, kann es schließlich zu einer Verweisung von der Schule kommen.
Es wäre schön, wenn die Schule zu keiner dieser Maßnahmen greifen müßte. Dabei können Sie liebe Eltern, die Lehrer sehr unterstützen.

Für Ihr Verständnis und Ihre Unterstützung im Voraus dankend, verbleibe ich auch im Namen meiner Kollegen

hochachtungsvoll

........."

PRAKTIKUMSAUSWERTUNG
in studentischer Selbstverantwortung

Im Juni 1970 beschloß der Rat der Evangelischen Akademie für Sozialarbeit Berlin, für die Auswertung der Praktika des 2. und 4. Semesters eine Auswertungswoche, anstatt der bisherigen berufsbegleitenden Studienentage durchzuführen. Dieser, auch den Bedürfnissen der Studenten entsprechende Beschluß wurde jedoch August 1970 vom Akademierat, der zu 2/3 aus Lehrenden besteht, wieder zurück genommen; dafür gestand man den Studenten drei Tage mehr Urlaub zu. Später gelang es den Studenten in der nächsten Ratssitzung, den Beschluß dahingehend zu ändern, daß die drei freien Tage doch für die Auswertung verwendet werden. Da seitens der Akademieleitung keine Aktivitäten erkennbar wurden, entwickelten die Studenten in mehreren Sitzungen einen Auswertungsbogen. Ein Dozent hatte sich unter dem Druck studentischer Aktivität dazu aufgerafft, ebenfalls einen Fragebogen zu entwickeln, der jedoch nicht die Zustimmung der im Praktikum Befindlichen fand.
Seither verlief die Durchführung und Vorbereitung der Praktikumsauswertung total in studentischer Selbstverantwortung.

Anhand des Auswertungsbogens arbeiteten die Studenten in drei Arbeitsgruppen, die während der ganzen Zeit konstant blieben. In jeder dieser Gruppen waren auch ein oder mehrere Praktiker vertreten, so daß die einzelnen Fragenkomplexe vertieft u. umfassender bearbeitet werden konnten.

Die SPK veröffentlicht nachstehend auszugsweise das Ergebnisprotokoll der Fafü-Gruppe I :

Die Gruppe war personell zufällig zustandegekommen: nach Abzählsystem. Dennoch war die Arbeit effektiv u. die Mitarbeit aller relativ gleichmäßig.
Gründe: projektbezogene Arbeit, auf die speziefisch die Studenten bezogene Komplexe abgestellt, die jeweils mündlich eingebrachten Beiträge wurden von allen Beteiligten diskutiert, Einzelerfahrungen wurden abstrahiert, von jeder Sitzung wurden jeweils Protokolle angefertigt.

Fragebogen für die Auswertung des Amtspraktikums

I. Art und Lage des Amtes
  a) Art (Fafü, FD etc.)
  b) Räumlichkeiten
  c) Bevölkerungsstruktur
  d) Wohnbedingungen der Klienten

II. Struktur des Amtes
  a) Hierarchischer Aufbau, Stellung u. Funktion der Praxisanleiter
  b) Stellung des Praktikanten
  c) Sein Aufgabenbereich, Arbeitsanfall
  d) Dienstbesprechungen

III. Anleitung
  a) Berufliche Qualifikation des Anleiters
  b) Verhalten gegenüber Praktikanten, Klienten, Mitarbeitern u. Vorgesetzten, z.B. autoritär, diskussionsbereit etc.
  c) Methodik des Anleiters
  d) Soziales u. politisches Engagement
  e) Persönliche Schwierigkeiten

IV. Einschätzung des eigenen Verhaltens
  a) Bewältigung der gestellten Anforderungen
  b) Eingewöhnungsschwierigkeiten, Dauer, Gründe
  c) Verhaltensschwierigkeiten (Klient)
  d) Wie wurde die spezifische Rollenerwartung ausgefüllt, gab es Möglichkeit zur kritischen Refexion derselben?
  e) Versuch, eigene Meinungen u. Verhaltensformen durchzusetzen
  f) Möglichkeit zur selbständigen Fallbearbeitung

V. Inwieweit waren die theoretisch erworbenen Kenntnisse im Praktikum anwendbar ?
  a) Z.B. Verwaltungskunde, Einzelfallhilfe etc.

VI. Kritische Einschätzung des Amtspraktikums
  a) Es sollte versucht werden, anhand der gemachten Erfahrungen zu prüfen, inwieweit die erlebte Praxis den eigenen Intentionen u. den theoretischen u. ethischen Ansprüchen entsprach.

Auf die völlige Unzulänglichkeit der bisher gehandhabten offiziellen Vorbereitung der Akademie stießen wir innerhalb verschiedener Sachzusammenhänge, z.B. bei der Erörterung der Frage nach unserer Intention, mit der wir jeweils in die Ämter gingen. Übereinstimmend wurde festgestellt, daß sich unsere Intention auf die Erwartung reduzieren ließ : eine gute Anleitung im Amt zu finden. Die Erwartung war nicht mit der Hoffnung verbunden, die vermittelten Lehrinhalte anwenden zu können.

Neue u. weitergehende Intentionen entstanden während des Praktikums. Sie ergaben sich aus den institutionell vorhandenen Möglichkeiten, dem Klienten zu helfen. In diesem Zusammenhang wurde die Kluft zwischen theoretisch einerseits u. praktisch andererseits vorhandenen Hilfsmöglichkeiten herausgearbeitet als Kluft zwischen Angebot u. Nachfrage auf sozialem Sektor. Solange unser Staat ein kapitalistischer ist, solange der Staat Sozialleistungen unter der Perspektive handhaben, latenten Unmut nicht offenkundig werden zu lassen, solange gibt es keine Chance, daß sich Angebot u. Nachfrage auf diesem Gebiet angleichen.

Die Einführung in die Sozialarbeit (auf den Ämtern) ist zu verstehen als Teilaspekt der Berufssozialisation. Die für diesen Arbeitsbereich tradierten und "bewahrten" normativen Verhaltensmuster sollen durch Praxis und Praktikantenanleitung vermittelt werden. Die Identifikation der Anleiter mit diesem Muster ist vorhanden. Ihm fällt die Aufgabe zu, durch sein "Vorbild" den Praktikanten in die Berufspraxis zu integrieren. Er ist es noch nicht, weil er die technischen Fertigkeiten, die zur standardisierten Berufsausübung notwendig sind, noch nicht beherrscht, weil er sich die Arbeitsnormen noch nicht vollständig zu eigen gemacht hat. Es wird von ihm eindeutig erwartet, daß er seine "Theorie" an der Praxis abschleifen wird. Diese Erwartung ist zeitlich auf das Praktikum befristet. Entspricht er ihr nicht, muß er mit einer entsprechenden negativen Beurteilung rechnen.
Der Integrationsprozeß wird unterstützt durch ritualisiertes Verhalten im Amt: gemeinsames Kaffeetrinken, Händeschütteln, Anklopfen, leises Auftreten, mittelständische Kleidung, respektvolles Verhalten nach oben. Das sind Übungen, die durch ihre tägliche Wiederholung eingeprägt werden. Andererseits dient dieses rituelle Verhalten dem Sicherheitsbedürfnis derer, die sich den Amtsnormen bereits angepaßt haben.

Aus den mehr oder weniger klar konzipierten Berufsbildern, die den Praktikanten von den Praktikern angeboten werden, lassen sich zwei standardisieren: einmal der karitative Fürsorger alten Stils und zum anderen der jüngere Technokrat.

Die erste Gruppe setzt sich überwiegend aus älteren "höheren Töchtern" zusammen. Sie versuchen, ihr moralisches Konzept dem Klienten überzustülpen.

Zur Gruppe der Technokraten gehören vorwiegend jüngere Sozialarbeiter. Sie unterscheiden streng zwischen Beruf und Freizeit und wollen die Übertragung ihrer moralischen Werte auf den Klienten vermeiden, was unserer Meinung nach fiktiv ist. Weiterhin reden sie von der Emanzipation der Klienten, die jedoch großenteils darin besteht, daß der Klient selbst den Marsch durch die Institutionen antreten darf. Sie sehen ihre Aufgabe darin, beratend, informierend und vermittelnd zu arbeiten. Sie sind immun gegen das Engagement, das bei den Sozialarbeitern alten Schlages immerhin noch vorhanden ist.

Natürlich gibt es auch im Amt gewisse Freiräume. Sie täuschen leicht über die wahre Situation hinweg. Die Erwartung der Praktikanten, freie und wirksame Sozialarbeit leisten zu können, geht auf in der Befriedigung, einen Fall allein lösen zu dürfen. Er merkt dabei häufig nicht einmal, daß er in solchen Fällen seine persönlichen Intentionen aufgibt.

Der Klient seinerseits, durch seinen Sozialisierungsprozeß längst unmündig gemacht, kommt zum Sozialarbeiter oder Praktikanten und will, daß ihm geholfen wird. Die Hilfe, die er erwartet, bleibt natürlich im Rahmen dessen, was ihm gemeinhin angeboten wird. Langfristig geplante Veränderung seiner gesellschaftlichen Lage, wie das der Praktikant als Intention haben mag, kann er nicht projektieren.
Seine Bedürfnislage läßt ihn unmittelbare Hilfe u. Befriedigung erwarten. In diesem Zusammenhang entstehen für uns zwei Fragenkomplexe:
a) Unter welchen Umständen u. mit welchen Methoden können beim Klienten emanzipatorische Bedürfnisse geweckt werden, die ihn dazu veranlassen, sich für die Durchsetzung seiner Interessen zu organisieren? Wie hätte eine solche Organisation auszusehen?
b) Welche Rolle kann bzw. muß dabei der Sozialarbeiter übernehmen? Wie hat die Solidarität mit den Klienten auszusehen?

Konfliktregelung u.- austragung wird in der Sozialarbeiterausbildung nicht gelernt, im Gegenteil immer wieder verhindert. Der Praktikant sieht die Aufgabe seiner Rollenausübung darin, Forderungen zu artikulieren oder, soweit sie noch nicht durchsetzbar sind, ihre Durchsetzung bewußt auf einen späteren Zeitpunkt anzusetzen.. Seine eigene Rolleninterpretation führt ihn trotz weiterreichender Intention mit zur Anpassung an die bestehende Sozialarbeit. Der Anpassungsvorgang wird unterstützt durch die Einrichtung der Praktikumsbeurteilung, auch wenn diese nicht mehr in Noten standardisiert ist.

Der Prakrikant trifft im Amt auf einen hierarchisch gegliederten Apparat, der ihm Fixierungen an Autoritäten u. Anpassung erheblich erleichtert.
Der Apparat hat seine eigenen Schwierigkeiten. Wahlbeamte, die an der Spitze stehen, haben darauf zu achten, daß der Apparat möglichst effektiv läuft (das entspricht der Erwartung der Bevölkerung an die Sozialbürokratie). Zur Erreichung dieser Effektivität läßt man von Fachleuten Gutachten erstellen, die dann, weil sie mit ihren Reformvorschlägen zu weit gehen, wieder in der Schublade verschwinden. Die zensierte Auswahl von Vorschlägen soll dann als Konzept -von oben nach unten- die Amtsstruktur vorsichtig verändern. Sie stören allerdings das Sicherheitsbedürfnis vor allem der mittleren Stufe der Hierarchie (z.B.Lt. Fürsorger) u. werden von dieser Stufe nicht oder ungenügend weitergegeben u. durchgesetzt. Das besagt, daß die mittlere Stufe das geringste Interesse an Veränderungen zeigt, denn sie ist doppeltem Druck ausgesetzt. Dem Druck von unten kann sie mit der hierarchischen Ordnung begegnen, dem Druck von oben begegnet sie mit Anpassung bei gleichzeitig hemmender Funktion.
Der o.g. Sicherheit wegen müssen Konflikte unterdrückt werden. Denn sobald Konflikte ausgetragen würden, könnten ungewollte Konzeptionen entstehen. Etwaig auftauchender Konfliktstoff wird personalisiert. Im Grunde genommen sollen sich alle "Kollegen" nur besser vertragen, da das Amt eine große "Familie" ist. Hier stießen wir wieder auf einige Fragestellungen:

a) Wie wären die Sozialarbeiter zu organisieren, damit Aktivitäten von unten nach oben entstehen u. effektiv eingesetzt werden können ?
b) Welche Funktion hat dabei die Fortbildung, wie müßte sie aussehen ?

Nicht nur die hierarchische Struktur verhindert eine sinnvolle Sozialarbeit, sondern auch die horizontale Kompetenzaufteilung. Der Sozialarbeiter

gibt Beurteilungen u. Befürwortungen ab, ohne jedoch den Fall wirklich zu entscheiden. Diese Kompetenzaufteilung (der eine beschließt auf Empfehlung des anderen. der andere empfielt im Bewußtsein nicht zu beschließen) kann nur durch Teamarbeit überwunden werden.

Die Funktion des Praxisstellenleiters ist unklar, in den einzelnen Ämtern sehr verschieden. Es ist darauf zu dringen, daß ihre Funktion inhaltlich definiert wird. Z.B. hätte der Praxisstellenleiter zu gewährleisten u. zu unterstützen, daß die Eigenorganisation der jeweils in einem Amt tätigen Praktikanten möglich ist.
Diese Frage hängt ab :

a) Von der Eigeninitiative der Praktikanten;
b) der Aktivität u. Intention des Praxisstellenanleiters (Zur Verfügung stellen von Zeit u. geeigneten Räumen, um sich als Gruppe treffen zu können);
c) Abhaltung von Dienst- u.Arbeitsbesprechungen u. Informationsweitergabe an die Praktikanten.

Die Organisierung der Praktikanten in den Ämtern u. die Wahrnehmung ihrer Rechte ist notwendig um :

a) Die Funktion der ideologischen Gleichsetzung von Amt u. Familie aufzudecken u. eine auf sachlicher Ebene u. nicht auf persönlichen Querelen basierende Fraktionierung in den Ämtern zu erreichen;
b) Die Fixierung des Praktikanten an seinen Anleiter aufzuheben;
c) Die Verbindung bzw.Brüche zwischen Ausbildungs- u. Praxissektor deutlich werden zu lassen;
d) die Studenten vom Bedürfnis nach bloßem Erfahrungsaustausch zu entlasten, der besser mit den anderen im Praktikum Befindlichen im jeweiligen Amt erfolgt.
Weiter ist zu fragen, ob sich nicht Gruppenpraktika durchsetzen lassen; wenn Teamarbeit schon heute protegiert wird, warum dann nicht bereits während des Praktikums ?

Vorschläge zur Organisation u. Vorbereitung der Amtspraktika :

a. Die vorgesehenen Praktikumsstellen werden zu Beginn des dem Praktikum vorangehenden Semester bekanntgegeben.
Dem zukünftigen Praktikanten muß die Möglichkeit der Wahl der Praxisstelle gegeben werden. Dazu muß ihm genügend Zeit zur Verfügung gestellt werden, sich in mehreren vorgesehenen Stellen umzusehen, seine späteren Vorgesetzten bzw. Anleiter kennenzulernen, um rechtzeitig einschätzen zu können, wie er sich taktisch u. inhaltlich auf die personellen u. organisatorischen Gegebenheiten seines Praxisbereichs einzustellen hat, bzw. bei voraussehbar unüberbrückbarem Widerspruch zwischen seinen eigenen Intentionen u. beispielsweise denen des zukünftigen Anleiters sich nach einer anderen Stelle, einem anderen Anleiter umschauen.

b. Eine Woche des Semesters wird ausschließlich zur Vorbereitung des Praktikums bereitgestellt
In der Vorbereitungswoche werden die Auswertungsergebnisse des vorangegangenen Semesters in der Weise diskutiert u. analysiert, daß sie als Grundlage u. Ausgangsbasis des eigenen anvisierten Praktikums nutzbar gemacht werden. Die im Studium behandelten Stoffgebiete werden daraufhin systematisch untersucht, inwieweit sie in die Praxis umzusetzen sind.

c. Die von der Ausbildungsordnung vorgesehenen zwölf praktikumsbegleitenden Studientage werden wie folgt aufgeteilt:
5 Tage werden etwa ab der 3. oder 4. Woche als wöchl. stattfindenden Studientage in der Akademie angesetzt,
7 Tage dienen einer blockmäßigen Gesamtauswertung am Ende des Praktikums.

Die Erfahrungen unserer Auswertungswoche haben gezeigt, daß eine Kommunikation der Praktikanten untereinander während des Praktikums von erheblicher Bedeutung ist. Hierdurch soll verhindert werden, daß der Praktikant auftretende Konflikte als persönliches Versagen, mit dem er selbst fertig werden muß, begreift. Es soll die Erfahrung genutzt u. umgesetzt werden, daß nur im gegenseitigen Erfahrungsaustausch mit anderen gleichen oder ähnlichen Schicksals die Probleme der einzelnen objektivierbar u. damit auch lösungsmöglich werden. Die vorbereiteten Studientage sollen zugleich einer systematischen Materialsammlung dienen, der Herausarbeitung von Problemstellungen, die dann in der Auswertungswoche intensiv diskutiert u. vertieft werden können

d. Die rein mechanisch einmaligen Praktikumsbesuche durch die Praktikumsdozenten bei jedem Praktikanten haben sich als völlig ineffektiv erwiesen. Stattdessen sollten sich die Praktikumsdozenten wiederholt u. gezielt um die Praktikanten kümmern, wo tatsächlich Konflikte, mit denen die Praktikanten allein nicht fertig werden, auftreten.

Informationen in eigener Sache:

Unser Rechenschaftsbericht könnte folgendermaßen aussehen:wenn 2500 Exemplare gedruckt und zu 1.-DM verkauft werden,die Unkosten(Druck und Versand)zwischen 900.- und 1100.-DM liegen, könnten mindestens 1000.-DM übrig bleiben.Wir hatten ursprünglich geplant,dieses Geld zur Unterstützung von Projekten zu verwenden.
In der Realität sieht die Geschichte aber folgendermaßen aus:pro Nummer der SPK werden zwischen 400 und 600 DM eingenommen und der Rest wird von denjenigen,die die Zeitung machen,getragen.
Also:
Wer noch nicht bezahlt hat und wer sonst noch Geld hat - zahlt.
Konto Postscheck Berlin West 10 10 85

Spendenkonto

Wir bitten, Spenden und Unkostenbeiträge einzuzahlen auf das Postscheckkonto Berlin-West 10 10 85 (Manfred Rabatsch - Sonderkonto -).

Impressum

Verantwortlich für den Inhalt:
Redaktionskollektiv, Eve Bösser.
Anschrift der Redaktion:
SOZIALPÄDAGOGISCHE KORRESPONDENZ
1000 Berlin 12
Kantstr. 71 II, Tel.: (0311) 31 74 32